

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: 200314022

UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

## 企业营销渠道冲突的理论研究

The Theoretical Study of Enterprise Marketing Channel Conflict

罗富文

指导教师姓名: 林志扬 教授

专 业 名 称: 企业管理

论文提交日期:

论文答辩时间:

学位授予日期:

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

200 年 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在          年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：                      日期：          年    月    日

导师签名：                      日期：          年    月    日

## 摘要

在当今的市场环境下，随着获取可持续的竞争优势越来越困难，中间商的权利日益强大以及互联网的应用与普及，营销渠道管理在企业营销管理中的地位越来越重要，渠道越来越被看成是企业获取竞争优势的一个战略因素。于是，渠道成了企业的生命线。但是，有些企业在渠道上的管理缺乏战略眼光，缺少战术规划，缺少实效执行，导致渠道百孔千疮，渠道冲突愈演愈烈。如何对企业渠道冲突进行有效管理已成为一个不可回避的难题。

本文通过对渠道冲突成因的探讨，旨在为管理人员提供管理营销渠道冲突的参考框架。同时，本文还从理论上对管理营销渠道冲突做了一些探索，为后续研究提供参考。全文共分四章：第1章绪论部分，介绍本文的研究背景和目的，然后分析本课题的研究现状。第2章营销渠道冲突分析，介绍了渠道冲突的概念、分类、成因和渠道冲突结果，主要是行为科学的研究思路。第3章营销渠道冲突管理机制的研究，构建了渠道冲突管理的完整体系。第4章是对营销渠道冲突管理中权力应用的分析。权力与冲突的关系十分密切，渠道成员恰当的使用权力，不仅可以控制冲突，而且还可以增加渠道成员之间的满意度，有利于渠道合作。

本文从理论上研究营销渠道冲突问题，主要创新之处有以下几点：

第一，在前人研究的基础上，本文详细探讨了渠道冲突的成因，构建了完整的渠道冲突管理体系，包括渠道冲突管理的原则与目标，过程与步骤、以及策略与方法。同时，本文还提出了渠道冲突管理的非正式机制。

第二，研究了渠道结构设计与渠道成员组织文化在渠道冲突管理中的作用，为以后的研究提供参考。

**关键词：**营销渠道；渠道冲突；冲突管理

厦门大学博硕士论文摘要库

## **Abstract**

Since the increasing difficulty in obtaining sustainable competitive advantage, increasing powers of brokers and wide application of internet in business world, the distribution channel management plays more and more important role in enterprise marketing management and has become a critical strategy for the business competition. Therefore, an efficient sales channel networks is crucial for the achievement of enterprise. However, a lot of companies suffer from the short-sighted behaviors, lack of tactics planning and execution in marketing channel management, which leads to intense channels conflict and paralyzing sale system. For the survival and development of these enterprises, their first and foremost task is how to improving the management of distribution channel conflict.

Through analysis of the sources of channel conflict, my thesis aimed to provide a framework for the enterprise managers in order to resolving marketing channel conflicts. In addition, a brief theoretical discussion about the management of distribution channel conflict was included. The text was comprised of four chapters. First chapter, Introduction, briefly described the background and purpose of my current research, followed by the review of historical and latest advance in marketing channel management. Second chapter, Analysis of Distribution Channel Conflict, introduced the concepts, sources, classification and consequences of channel conflicts, primarily in terms of the social behavior study. Third Chapter, Study of Management of Channel Conflict, constructed a conceptual system for the management of marketing channel conflict. Fourth Chapter, Analysis of Power Exercise in Channel Conflict Management, addressed the relationship between channel conflict and the exercise of power of marketing members. The appropriate power distribution among channel members not only controls the origins of conflict but also facilitate the member cooperation by increasing their satisfactions.

In conclusion, my thesis studied the problem of how to manage the marketing channel conflicts. The primary novelties of the approach are as follows:

First, upon the basis of previous studies, my present work elaborated the origins of channel conflict and constructed a management system for channel conflict including the management principle and target, process and specific steps, as well as the strategies and methods. Meanwhile, an informal mechanism for channel conflict

management was proposed.

Second, I explored the role of structural design and organization culture for channel members in the management of channel conflict, which may provide a start point for future study.

**Key words:** Marketing channel; Channel conflict; Conflict management

厦门大学博硕士论文摘要库

## 目 录

<b>第 1 章 绪论</b>	1
1.1 论文写作背景及写作目的	1
1.1.1 写作背景	1
1.1.2 写作目的	3
1.2 本课题研究历史与现状述评	3
<b>第 2 章 营销渠道冲突分析</b>	6
2.1 营销渠道的相关概念	6
2.1.1 营销渠道	6
2.1.2 渠道结构	7
2.1.3 渠道类型	7
2.2 营销渠道冲突定义	8
2.2.1 冲突的概念	8
2.2.2 冲突的过程模型	9
2.2.3 冲突的结构模型	11
2.2.4 渠道冲突的定义	12
2.3 营销渠道冲突分类	15
2.3.1 按照渠道成员的关系类型划分	15
2.3.2 按照渠道冲突产生的原因划分	16
2.3.3 按照渠道冲突程度划分	17
2.3.4 按渠道冲突的性质划分	17
2.4 营销渠道冲突原因	18
2.4.1 渠道冲突形成的客观基础	20
2.4.2 渠道冲突形成的直接原因	21
2.4.3 渠道冲突形成的机制原因	23
2.4.4 渠道冲突形成的环境原因	24
2.4.5 渠道冲突原因之间的内在联系	25
2.5 营销渠道冲突结果	26



2.5.1 渠道冲突的经济影响 .....	26
2.5.2 渠道冲突的非经济影响 .....	27
2.5.3 渠道冲突两种影响之间的关系 .....	29
2.6 本章小结 .....	29
<b>第 3 章 营销渠道冲突管理机制研究</b> .....	<b>31</b>
3.1 营销渠道冲突管理的目标和原则 .....	31
3.1.1 营销渠道冲突管理的目标 .....	31
3.1.2 营销渠道冲突管理的原则 .....	31
3.2 营销渠道冲突管理过程与步骤 .....	32
3.2.1 渠道冲突管理过程 .....	32
3.2.2 渠道冲突管理步骤 .....	33
3.3 营销渠道冲突管理策略与方法 .....	37
3.3.1 渠道冲突预防策略与方法 .....	37
3.3.2 渠道冲突处理策略与方法 .....	42
3.3.3 渠道冲突的激发策略与方法 .....	47
3.4 本章小结 .....	48
<b>第 4 章 营销渠道冲突管理中权力的应用分析</b> .....	<b>49</b>
4.1 权力的定义、来源与分类 .....	49
4.1.1 权力的定义 .....	49
4.1.2 权力的来源 .....	49
4.1.3 权力的分类 .....	50
4.2 权力运用与渠道冲突管理 .....	53
4.3 权力使用的成本 .....	55
4.4 本章小结 .....	55
<b>结 论</b> .....	<b>57</b>
<b>参考文献</b> .....	<b>59</b>
<b>后 记</b> .....	<b>62</b>

# CONTENTS

<b>Chapter1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Background and Purpose of The Study .....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Background.....	1
1.1.2 Purpose of The Study.....	3
<b>1.2 Review of The History and Latest Advance.....</b>	<b>3</b>
<b>Chapnpter2 Analysis of Distribution Channel Conflict.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 The Concepts of Distribution Channel .....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Distribution Channel.....	6
2.1.2 The Structure of Sales Channel .....	7
2.1.3 The Types of Sales Channel .....	7
<b>2.2 Definition of Distribution Channel Conflict.....</b>	<b>8</b>
2.2.1 Concepts of Channel Conflict.....	8
2.2.2 Process Model of Channel Conflict.....	9
2.2.3 Structural Model of Channle Confilict .....	11
2.2.4 What is Channel Conflict.....	12
<b>2.3 Types of Distribution Channel Conflict .....</b>	<b>15</b>
2.3.1 Classification by The Relationship Between Channel Members .....	15
2.3.2 Classification by The Causes of Conflict .....	16
2.3.3 Classification by The Degree of Conflict .....	17
2.3.4 Classification by The Quality of Conflict.....	17
<b>2.4 What Causes The Channel Conflict.....</b>	<b>18</b>
2.4.1 The Underlying Principal of Channel Conflict.....	20
2.4.2 Direct Sources.....	21
2.4.3 Systematic Contribution .....	23
2.4.4 Circumstance Factors.....	24
2.4.5 Interaction Between Various Sources.....	25
<b>2.5 Consequences of Channel Conflict .....</b>	<b>26</b>
2.5.1 The Ecomomic Impact of Channel Conflict.....	26
2.5.2 The Non-Economic Impact of Channel Conflict.....	27
2.5.3 The Relationship Between Economic and Non-Economic Effects .....	29
<b>2.6 Brief Summary .....</b>	<b>29</b>

<b>Chapter 3 Study of Channel Conflict Management .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 Goal and Principle of Channel Conflict Management.....</b>	<b>31</b>
3.1.1 Goal of Channel Conflict Management .....	31
3.1.2 Principle of Channel Conflict Management .....	31
<b>3.2 The Procedure and Steps of Channel Conflict Management .....</b>	<b>32</b>
3.2.1 The Procedure of Channel Conflict Management .....	32
3.2.2 The Steps of Channel Conflict Management.....	33
<b>3.3 Strategies and Methods of Channel Conflicts Management .....</b>	<b>37</b>
3.3.1 Strategies and Methods of Preventing Channel Conflict.....	37
3.3.2 Strategies and Methods of Resolving Channel Conflict.....	42
3.3.3 Motivating Strategies and Methods in Channel Conflict Management...	47
<b>3.4 Brief Summary .....</b>	<b>48</b>
<b>Chapter 4 The Analysis of Power Exercise in Channel Conficit Management .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1 The Definition, Sources and Types of Power .....</b>	<b>49</b>
4.1.1 The Definition of Power .....	49
4.1.2 The Basis of Authority.....	49
4.1.3 Types of Power .....	50
<b>4.2 The Exercise of Power and Channel Conflict Management.....</b>	<b>53</b>
<b>4.3 Cost of Power Exercise.....</b>	<b>55</b>
<b>4.4 Brief Summary .....</b>	<b>55</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>57</b>
<b>Reference.....</b>	<b>59</b>
<b>Postscript.....</b>	<b>62</b>

## 第1章 绪论

### 1.1 论文写作背景及写作目的

#### 1.1.1 写作背景

本文研究营销渠道冲突问题主要是基于以下考虑：

第一，营销渠道对企业经营的作用越来越重要，主要表现在以下几个方面：

##### (1) 获得可持续的竞争优势

营销渠道策略有三个特点：第一，它是长期的，企业要建立和维持一个顺畅而高效的营销渠道系统，需要进行长期的努力，绝非朝夕之功；第二，它需要通过组织结构和人来实施，不仅要有较大的人力方面的投入，而且还要有较大的财力方面的投入；第三，基于企业间关系和企业间人员的互动，即营销渠道系统顺畅而高效的运转需要渠道参与者的密切配合。由于营销渠道策略有以上三个特点，所以，一旦通过渠道策略获得竞争优势，其他企业就难以在短期内模仿。因此，它比产品、价格和促销等要素更能提供可持续的竞争优势。

##### (2) 中间商权力日益强大带来的压力

近 20 多年来，渠道权力正在从生产制造商向中间商转移。这种趋势在西方发达国家已经表现的非常明显，比如一些大型零售商，沃尔玛、家乐福、麦德隆等已经成为营销渠道的控制者或渠道运行中的主要角色。在中国，这种趋势也已经出现。中国家电产品的营销渠道正面临着一个深刻的变化：综合性家电连锁企业(比如国美、苏宁、三联、国通)对传统的营销渠道构成了严重的威胁。它们最显著的特点就是经营规模大、资本雄厚、跨地域连锁经营、掌握着庞大的销售网络，是一个高效率、专业化的零售终端，凭借其雄厚的资本和巨大的规模，这些家电连锁企业以承担市场风险的方式(比如一次性买断一定批量的产品)获得生产企业最大限度的让利，这使它们在零售价格上具有明显的优势。他们的出现，不仅仅意味着家电营销渠道的格局将要重新构造，更意味着市场的主控权将有可能从厂家转移到商家手中。

##### (3) 节约流通费用的压力

企业在削减制造成本和内部运营成本方面已经花费了大量的精力，在节约制造成本和内部运营成本方面效果越显著，说明在这些方面进一步节约成本与费用

的潜力就越小。另一方面，随着市场竞争越来越激烈，营销渠道费用越来越大。这两个方面的共同作用，使得企业越来越重视节减流通费用和营销渠道的设计和管理。

#### (4) 企业增长的压力

组织重组、流程再造、柔性生产等方法已经使企业内部削减成本和增值的空间越来越小，企业必将寻求外部资源的协同效应。在激烈竞争的市场上，企业增长的压力越来越大，也越来越困难。企业常常面临这样的问题：如何在成熟的市场上或增长缓慢的市场上迅速成长？这时，企业除了争夺竞争对手的市场，别无他途。这就要求企业，一方面自己少犯或不犯错误，另一方面要有中间商的支持与合作。有人给出这样一个公式：零售货架的份额=市场份额=增长。

#### (5) 互联网的应用与普及

技术进步对营销渠道结构的演变与管理行为的变化都有重要影响。互联网的应用与普及，是 20 世纪末 21 世纪初最重要的一项技术进步。它通过一张巨大无比的信息网络，将全世界联在一起。互联网的应用与普及等于为企业构建营销渠道提供了一个新的选项。这不仅会影响到营销渠道的构成结构，也会影响营销渠道的权力结构和管理方式。

第二，营销渠道冲突是渠道管理的重要内容，也是渠道研究的传统课题。随着渠道战略和渠道管理日益受到重视，渠道冲突研究的重要性也不断凸显。同时，渠道形态的变化也给这个传统课题拓展了新的研究空间。传统营销渠道的特点是松散、多级，正如麦克康门所描述的是“高度松散的网络，其中，制造商、批发商和零售商松散地联结在一起，相互之间进行不亲密的讨价还价，对于销售条件各执己见，互不相让，所以各自为政，各行其是”。<sup>[1]</sup> 渠道的每个成员都是独立的。“没有一个渠道成员对于其他成员拥有全部的或者足够的控制权”。<sup>[2]</sup> 随着时代的发展，新的渠道形态不断呈现，除了垂直和水平渠道外，多渠道营销系统也越来越普遍。而且渠道成员都意识到了渠道资源的重要性，因而试图采用各种战略例如渠道整合、渠道扁平化等以加强其对渠道行为的控制力。这样，渠道行为越来越复杂，渠道成员之间相互依赖的程度越来越高。可以说，现代营销渠道更具有“超级组织”的特点。这种“超级组织”特性，一方面有利于消除传统渠道成员为追求各自利益而造成的冲突，另一方面也使渠道冲突呈现出新特点。因而研究新的营销渠道形态下的渠道冲突是很有意义的。

### 1.1.2 写作目的

在当今的市场环境下,随着获取可持续的竞争优势越来越困难,中间商的权利日益强大和互联网的应用与普及,营销渠道管理在企业营销管理中的地位越来越重要,它越来越被看成是企业获取竞争优势的一个战略因素。于是,有了“渠道为王”,“得渠道者得天下”等等的说法。然而企业由于自身资源能力等因素的限制,必须要借助中间商的力量,与之合作。渠道成员之间要进行合作,矛盾或冲突就难以避免,因为“渠道合作与渠道冲突就像一个硬币的两个面,谁也离不开谁”。<sup>[1]</sup>需要注意的是渠道冲突未必就不是件好事,因为它具有双重属性。对于渠道管理人员而言,他们一般并不期待渠道关系完全和谐没有冲突,因为这意味着没有合作或合作不够,这样的渠道是缺乏活力的。相反,他们尝试利用营销渠道冲突的“鲶鱼效应”,促使营销渠道效率的提高。另一方面,因为病态冲突对营销渠道绩效乃至渠道关系存续有很大的影响,渠道管理人员也期待能对渠道冲突进行良好控制。而现实中尽管学者们对渠道冲突进行过大量研究,但是至今尚未提出冲突管理的整体框架。本文通过对渠道冲突成因的探讨,旨在为管理人员提供管理营销渠道冲突的参考框架。同时,本文还从理论上对管理营销渠道冲突做了一些探索,为后续研究提供参考。

## 1.2 本课题研究历史与现状述评

营销渠道冲突是渠道理论的一个部分,它的研究与渠道理论的研究是分不开的。本文通过剖析渠道理论的研究历史和现状来分析本课题研究的背景。

营销渠道理论属于营销理论的核心部分,研究的历史比较长,相对来说比较规范。一般认为营销渠道理论经历了两个发展阶段,形成了两大研究领域。

第一阶段是经济学导向的,重视微观经济理论和产业组织分析方法在营销渠道研究中的应用,研究内容主要涉及营销渠道的成因,渠道结构的演变以及营销渠道的设计。20世纪50年代以前,渠道研究的重点是探究渠道的成因。渠道研究的奠基人韦尔德(1916)首先论及营销渠道的效率,认为职能专业化产生经济效益,专业化的中间商所从事的分部营销因而是合理的。1923年巴特尔具体分析了中间商的作用,主要是为生产者和消费者创造了基本效用、形式效用、地点效用和时间效用。1934年布瑞耶从克服交换障碍和阻力的角度论证了渠道的作用。1940

年康弗斯和胡基研究了营销纵向一体化的潜在优势,即营销费用的降低和原材料或商品销路的确定性,同时他们指出,一体化也带来了相应的管理和协调问题。

1954—1973年,渠道理论的研究达到一个高峰,研究重点转向渠道结构和渠道设计。1954年奥德逊在其论文中指出,经济效率是影响渠道设计和渠道结构演变的关键因素。1964年巴尔德斯頓分析了企业进行渠道设计应注意的问题:第一,超越利润最大化假定而使企业使命多样化;第二,大企业需以参与市场的相对效率和内部管理控制为标准评价渠道方案;第三,注意企业单一渠道与复合渠道设计之间的区别。1965年麦克马蒙认为,由于资本需要不断增加,固定成本渐增,边际利润率和投资回报率下降,营销过程日益复杂,协调营销体系的潜在经济效益日益明显,可以用公司型、管理型和契约型三种方式,有效地协调营销渠道体系。1965年巴克林着重研究了延期和投机的概念,认为综合延期和投机,可以解释在营销渠道中的存货现象。经济学导向的营销渠道研究比较关注结果,很少涉及渠道的具体行为过程。20世纪70年代以后,这个方向的研究没有大的进展。

第二阶段是行为学导向的,大量借鉴了社会学、心理学和组织理论中的概念和理论,重点研究营销渠道中的行为过程,探讨渠道成员怎样认识、建立和处理渠道关系。渠道冲突和渠道权力以及二者之间的关系是这一领域主要的研究内容。1969年斯特恩首先将渠道权力和渠道冲突作为研究对象。他借鉴了社会学的理论,认为依存关系和相互承诺是渠道权力的关键因素;渠道冲突的根源在于渠道成员之间固有的相互依赖。在French和Raven的研究基础上,更多的学者探讨了渠道权力的来源、效果等等。比如Frazier在1983年探讨了如何辨别渠道中的权力,Lusch在1985年研究了渠道中权力的本质。在渠道冲突研究方面,早期研究集中在理论和模型的构建方面,探究冲突的原因,冲突的影响要素,冲突的管理等。Schmidt和Kochan在1972年提出了研究渠道冲突的基本框架。1973年斯特恩构建了管理渠道冲突的理论模型。1981年Brown和Day首次讨论了渠道冲突的衡量标准。在Pondy的研究基础上,他们认为渠道冲突是一个动态过程,在这个过程中渠道成员依次经历程度不同的4个阶段。衡量现象性冲突的最有效的标准是观察争议频率和冲突强度。20世纪80年代至今,渠道冲突研究集中于实证方面。许多研究检验了承诺、信息、权力等因素与冲突的关系;还有研究对渠道冲突理论中,冲突与绩效的关系提出了质疑。例如Duarte和Davies(2001)认为传统的U型冲突——绩效关系理论不准确,他们通过构建线性模型得出结论是,冲突对效率

的影响比较明显，而与绩效的相关性不明显。

总的来说，传统行为科学方法是现在营销渠道理论研究的主流方法，而冲突是渠道行为的核心变量之一，因而大量研究都是围绕冲突展开的。对冲突的性质、根源、影响和控制等方面的探讨也取得了许多成果。但是，对渠道冲突的研究尚未形成体系，仍然只是作为渠道理论的一个分支。

厦门大学博硕士论文摘要库



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库